

Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

Folha nº 62
Ass.: P

Matriz de Gerenciamento de Riscos
(Processo Administrativo nº 017/2024)

1. Informações Básicas:

- 1.1. Número da Matriz de Alocação de Riscos:** 006/2024
1.2. Responsáveis: aquisição de material gráfico.
1.3. Data: 04/04/2024
1.4. Objeto da Matriz de Riscos: Contratação de empresa especializada para aquisição e fornecimento parcelado de materiais gráficos para atender às demandas da Secretaria Municipal de Saúde de Itabaiana, Estado de Sergipe.

2. Riscos Identificados:

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para				
R-01	Desconhecimento do rito processual do processo de planejamento da contratação.	Falta de capacitação dos servidores questão convidados ou designados como equipe de planejamento.	Planejamento	Administração				
					Avaliação (*)			
					Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	

Tratamento ao Risco

Responsável: Setor Demandante / Equipe de Planejamento

Impacto:

I-01: Atrasos na execução do processo licitatório, bem como em falhas na conformidade com as regulamentações legais e procedimentais.

I-02: Pode levar à invalidação do processo licitatório, litígios legais e perda de confiança das partes interessadas.

I-03: Se efetivada a contratação, pode comprometer a qualidade global da contratação, seleção inadequada de prestadores, falta de avaliação adequada das propostas e falta de alinhamento com os objetivos estratégicos da Secretaria Municipal de Saúde.

Ações Preventivas:

P-01: Reunião inicial com os possíveis servidores que comporão a equipe de Planejamento para esclarecer questões sobre o tema Planejamento da Contratação.

P-02: Envolver o setor jurídico para orientar e assessorar a equipe responsável pelo processo licitatório quanto aos requisitos legais e procedimentais.

P-03: Realizar revisão detalhada de processos licitatórios anteriores, identificando os procedimentos corretos e os pontos de melhoria a serem aplicados no processo atual.



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

P-04: Estabelecer procedimentos padronizados e documentados para o planejamento e execução de processos licitatórios, garantindo a conformidade com o rito processual

Ações de Contingência:

C-01: Em caso de identificação de desconformidade com o rito processual durante o processo licitatório, envolver imediatamente uma equipe jurídica especializada para avaliar os riscos e propor soluções para mitigar as consequências.

C-02: Reavaliar e replanejar, levando em consideração os requisitos do rito processual, a fim de evitar possíveis litígios e garantir a validade e eficiência de toda a contratação.

C-03: Monitoramento contínuo durante todo o processo licitatório, identificando prontamente quaisquer desvios do rito processual e tomando medidas corretivas imediatas para mitigar os riscos associados.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-02	Estimativas de quantidades incompatíveis com a real necessidade da Secretaria de Saúde	Falta de informações precisas sobre as necessidades reais da Secretaria de Saúde ou erro na estimativa de demanda.	Planejamento	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade 2	Impacto 4	Nível do Risco (I x P) (**) 8 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Setor Demandante / Setor Técnico

Impacto:

I-01: Risco de interrupção das campanhas de saúde devido à falta de materiais necessários.

I-02: Possibilidade de desperdício de recursos financeiros se forem adquiridos mais materiais do que o necessário.

I-03: Impacto negativo na credibilidade da Secretaria de Saúde perante a comunidade, se as campanhas não forem realizadas conforme planejado.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar uma análise detalhada das necessidades atuais e futuras da Secretaria de Saúde, considerando fatores como população atendida, sazonalidade de demanda e eventos específicos de saúde pública.

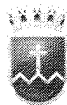
P-02: Estabelecer mecanismos de monitoramento contínuo para ajustar as estimativas de quantidades conforme necessário ao longo do contrato.

P-03: Envolver profissionais de saúde e especialistas em comunicação para auxiliar na elaboração das estimativas de demanda.

Ações de Contingência:

C-01: Manter um estoque de reserva de materiais essenciais para as campanhas de saúde, para mitigar o impacto de estimativas imprecisas.

C-02: Estabelecer procedimentos claros para lidar com mudanças nas necessidades de material durante a execução do contrato, como a possibilidade de solicitar entregas adicionais ou ajustar as quantidades encomendadas.



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

Folha nº 18

Ass:

C-03: Estabelecer canais de comunicação eficazes com os fornecedores, para facilitar uma resposta rápida a qualquer problema relacionado à disponibilidade de materiais.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-03	Definição imprecisa do objeto	Superdimensionamento ou subdimensionamento da demanda	Planejamento	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	1	5	5 (Médio)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Setor Demandante

Impacto:

I-01: Ambiguidades e interpretações divergentes por parte dos licitantes.

I-02: Risco de fornecimento de produtos ou serviços que não atendam às necessidades da Secretaria de Saúde.

I-03: Contratação fracassada.

I-04: Possibilidade de atrasos na execução do contrato devido à necessidade de esclarecimentos adicionais ou renegociações com o fornecedor.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar uma análise detalhada das necessidades da Secretaria de Saúde e traduzi-las em especificações claras e detalhadas do objeto.

P-02: Envolver profissionais de saúde, de comunicação e usuários finais, na definição do objeto para garantir que todas as necessidades sejam consideradas.

P-03: Realizar revisões técnicas e jurídicas das especificações do objeto para identificar e corrigir qualquer ambiguidade ou falta de clareza.

Ações de Contingência:

C-01: Alocação integral da equipe de planejamento da contratação na retificação da definição do objeto.

C-02: Em caso de disputas ou controvérsias decorrentes de interpretações diferentes da especificação técnica, recorrer a mecanismos alternativos de resolução de conflitos, como mediação ou arbitragem, para evitar atrasos e garantir a conclusão bem-sucedida do processo licitatório.

C-02: Iniciar um novo processo licitatório para atender as necessidades de forma plena.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-04	Termo de Referência incompleto ou inconsistente	Atraso na contratação, prejuízo ao erário	Planejamento	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	2	4	8 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Planejamento / Equipe Técnica

Impacto:



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

I-01: Seleção inadequada de prestadores de serviços, resultando em contratos que não atendem adequadamente às necessidades dos usuários do SUS.

I-02: Haverá prejuízos nos objetivos fundamentais da Secretaria Municipal de Saúde podendo resultar em atrasos, custos adicionais, qualidade inferior dos serviços e insatisfação dos usuários.

Ações Preventivas:

P-01: Nomear mais pessoas para apoiar a equipe de planejamento da contratação, incluindo profissionais de saúde, garantindo uma compreensão abrangente das necessidades, requisitos e expectativas de todas as partes interessadas.

P-02: Realizar revisões técnicas e jurídicas do Termo de Referência para garantir sua completude, consistência e clareza.

Ações de Contingência:

C-01: Suspensão do Certame e alocação integral da equipe de planejamento da contratação na atualização do termo de referência.

C-02: Estabelecer um procedimento claro para lidar com solicitações de esclarecimento ou mudanças no Termo de Referência durante a fase externa do processo licitatório.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-05	Prestação de Serviços não previstas no Plano Anual de Contratações.	Não manifestação da(s) unidade(s) demandante(s) do bem/material e serviços no período de coleta das demandas para o Plano Anual de Contratações.	Planejamento	Administração
Avaliação (*)				
Probabilidade		Impacto		Nível do Risco (I x P) (**)
1		4		4 (Médio)
Tratamento ao Risco				

Responsável: Setor Demandante

Impacto:

I-01: Desalinhamento com as necessidades prioritárias da saúde pública, desperdício de recursos financeiros e atrasos no processo de contratação.

I-02: Possibilidade de atrasos na execução do contrato, caso os serviços adicionais demandem tempo adicional para serem incluídos.

I-02: Pode comprometer a eficácia do planejamento estratégico e a alocação eficiente de recursos, afetando outras áreas de atuação devido ao foco em serviços não previstos.

Ações Preventivas:

P-01: Desenvolver um Plano Anual de Contratações detalhado e abrangente, que leve em consideração as necessidades identificadas, definindo claramente os serviços a serem contratados, os critérios de seleção dos prestadores e as metas a serem alcançadas.

P-02: Engajar os gestores de saúde, profissionais de saúde, representantes da comunidade e outras partes interessadas no processo de planejamento, garantindo que suas perspectivas e necessidades sejam consideradas na definição do Plano Anual de Contratações.



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

Folha nº 19

Ass:

Ações de Contingência:

C-01: Avaliar a relevância da contratação para as necessidades prioritárias da saúde pública e, se justificado, retroceder as fases do processo de contratação objetivando a correção/atualização do PCA.

C-02: Manter uma comunicação transparente com todas as partes interessadas, incluindo usuários do SUS, prestadores de serviços e órgãos de controle, sobre quaisquer mudanças ou ajustes no Plano de Contratações Anual e nos processos licitatórios, garantindo o entendimento e o apoio de todos os envolvidos.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-06	Falta de Definição de Requisitos Adequados	Descrição insuficiente dos requisitos da contratação	Planejamento	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	2	3	6 (Médio)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Planejamento / Setor Demandante

Impacto:

I-01: A falta de uma definição clara e abrangente dos requisitos necessários pode levar a uma seleção inadequada de prestadores e empresas.

I-02: Pode resultar em serviços que não atendem às necessidades específicas das campanhas de saúde, causando insatisfação e comprometendo a eficácia das ações da Secretaria Municipal de Saúde.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar uma análise detalhada das necessidades da população-alvo, levando em consideração fatores como demografia, epidemiologia das doenças prevalentes, acesso geográfico e demanda esperada.

P-02: Envolver profissionais de saúde, gestores e representantes da comunidade na definição dos requisitos, garantindo uma compreensão abrangente das necessidades e prioridades.

P-03: Realizar estudos de referência com sistemas de saúde semelhantes em outras regiões, identificando melhores práticas e adaptando-as às necessidades específicas do SUS.

Ações de Contingência:

C-01: Estabelecer mecanismos de revisão regular dos requisitos, permitindo ajustes conforme necessário ao longo do tempo, para acompanhar mudanças na demografia, na epidemiologia das doenças e nas necessidades da comunidade.

C-02: Nomear equipe de gestão de contrato composta por profissionais multidisciplinares em saúde pública, encarregando-os de avaliar periodicamente a adequação dos requisitos e propor ajustes conforme necessário e legalmente permitido.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-07	Licitação deserta ou fracassada	Falha na fase interna do processo licitatório ou grande variação de preços praticados pelo mercado e/ou valor estimado não	Planejamento / Seleção do Prestador	Administração



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

		atrativo a possíveis interessados		
Avaliação (*)				
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	2	5	10 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe Técnica / Setor de Licitações

Impacto:

I-01: Atraso na obtenção dos bens ou serviços necessários para a Secretaria de Saúde, o que pode afetar a execução de projetos e programas planejados.

I-02: Possibilidade de aumento dos custos devido à necessidade de prorrogar contratos existentes ou buscar fornecedores alternativos em regime de urgência.

Ações Preventivas:

P-01: Estimar de forma adequada os valores dos serviços, de forma que seja economicamente viável o contrato ao (s) licitante (s).

P-02: Realizar uma análise de mercado abrangente para avaliar o interesse potencial dos fornecedores antes de lançar a licitação.

P-03: Garantir que os requisitos da licitação sejam claros, justos e não excessivamente restritivos para atrair um número suficiente de participantes.

Ações de Contingência:

C-01: Estabelecer um plano de contingência para lidar com uma licitação deserta ou fracassada, incluindo a possibilidade de reabertura da licitação com requisitos revisados, ou busca de alternativas no mercado.

C-02: Realizar uma análise pós-licitação para identificar as causas do fracasso e implementar medidas corretivas para evitar recorrências no futuro.

C-03: Formalização de contratação emergencial, para atender às necessidades imediatas, até a finalização de novo processo licitatório.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-08	Atraso na conclusão da licitação.	Falta de planejamento	Planejamento	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	1	2	2 (Baixo)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Planejamento / Setor de Licitações

Impacto:

I-01: Possíveis atrasos na implementação de projetos ou programas da Secretaria de Saúde devido à falta de fornecedores ou contratos em vigor.

I-02: Potencial para aumento dos custos devido à necessidade de estender contratos existentes ou buscar soluções alternativas temporárias enquanto a licitação está em curso.

Ações Preventivas:

P-01: Estabelecer prazos claros e realistas para cada etapa do processo de licitação e garantir que os recursos necessários estejam disponíveis para cumpri-los.



Estado de Sergipe
 Prefeitura Municipal de Itabaiana
 FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

P-02: Antecipar potenciais obstáculos e implementar medidas proativas para mitigá-los, como realizar revisões antecipadas dos documentos de licitação e garantir que todas as partes interessadas estejam alinhadas desde o início.

P-01: Automatizar e simplificar os processos sempre que possível para reduzir a burocracia e agilizar o fluxo de trabalho.

Ações de Contingência:

C-01: Cancelamento de itens responsáveis pela demora e continuidade no suprimento das demandas com outra estratégia.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-09	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações	Desencadeado por questionamentos legais, técnicos ou administrativos feitos por licitantes ou terceiros em relação aos termos da licitação	Seleção do Prestador	Administração
Avaliação (*)				
Probabilidade		Impacto		Nível do Risco (I x P) (**)
2		2		4 (Médio)
Tratamento ao Risco				

Responsável: Setor de Licitações

Impacto:

I-01: Não atendimento à demanda no prazo necessário, resultando em um adiamento na contratação do prestador para fornecer os materiais gráficos.

I-02: Potencial para atrasos na implementação de projetos ou programas de saúde devido à incerteza sobre o resultado da licitação.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar uma análise detalhada da documentação do processo licitatório antes de sua publicação, garantindo a conformidade com as normas e regulamentos, incluindo revisão cuidadosa dos termos do edital, especificações técnicas e demais documentos.

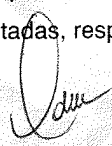
P-02: Envolver a equipe jurídica na revisão do edital e demais documentos para identificar potenciais pontos de contestação.

P-03: Certificar de que todas as cláusulas estejam em conformidade com a legislação vigente.

Ações de Contingência:

C-01: Estabelecer com o Setor de Licitações e Equipe Técnica demandante, monitoramento constante do andamento do processo licitatório, objetivando identificar prontamente qualquer indício de impugnação e agir de forma proativa para evitar possíveis atrasos.

C-02: Manter uma comunicação transparente entre o Setor de Licitações e Equipe Técnica demandante para formalização de respostas rápidas para lidar com impugnações, estando preparados para analisar as impugnações assim que forem apresentadas, respondendo de maneira ágil e eficiente.






Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

C-03: Em caso de impugnação, realizar uma revisão imediata do edital, avaliando a validade e a fundamentação da contestação. Se necessário, promover ajustes rápidos e claros, respeitando os princípios da legalidade e da isonomia.

C-04: Manter total transparência em relação às impugnações e respostas, garantindo que todas as informações sejam publicadas de forma acessível a todos os participantes e interessados.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-10	Falta de habilitação adequada da proposta vencedora havendo fatos com impedimentos para a contratação.	Informações inadequadas fornecidas pelo licitante vencedor, falta de documentação necessária ou descoberta de fatos que impeçam a contratação durante a fase de verificação de documentos.	Seleção do Prestador	Administração
Avaliação (*)				
Probabilidade		Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
1		3	3 (Médio)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Setor de Licitações

Impacto:

I-01: Impossibilidade de conclusão da contratação da empresa.

I-02: Atrasos significativos no processo licitatório com análise documental das empresas remanescentes.

I-03: Se a contestação de habilitação ineficiente por parte da empresa vencedora, se der por outros licitantes ocorre apresentação recursos e alegações, prologando ainda mais o processo licitatório e poderia resultar na necessidade de uma nova avaliação.

I-04: Se a habilitação inadequada for identificada após a assinatura do contrato, pode ser necessário rescindir o contrato existente e iniciar um novo processo licitatório o que impactaria diretamente os prazos para a execução dos serviços.

I-05: A necessidade de reavaliar a habilitação ou reiniciar o processo licitatório pode resultar em custos adicionais para a Secretaria Municipal de Saúde, sendo necessário replanejar o cronograma, o que pode acarretar em gastos extras.

Ações Preventivas:

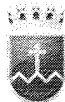
P-01: Estabelecer critérios claros e objetivos de habilitação durante o processo de seleção, garantindo que apenas empresas qualificadas e capazes de atender aos requisitos sejam consideradas.

P-02: Realizar uma verificação minuciosa dos documentos de habilitação fornecidos pelas propostas em sessão pública, incluindo certificados, registros e licenças necessárias para operar no setor de impressos.

P-03: Implementar verificações de antecedentes e referências das empresas concorrentes para garantir sua integridade e capacidade de cumprir as obrigações contratuais.

Ações de Contingência:

C-01: Inabilitar a proposta melhor selecionada devido ao óbice e convocar a próxima colocada para apresentar sua documentação para avaliação e análise.



Folha nº 51

Ass:

Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

C-02: Estabelecer cláusulas contratuais que permitam a rescisão do contrato caso seja descoberto que a empresa vencedora não está devidamente habilitada, protegendo os interesses da Secretaria Municipal de Saúde e do público-alvo.

C-03: Convocar prestador remanescente para formalização do instrumento contratual a partir de lista de prestadores de serviços alternativos em cadastro de reserva, caso seja necessário substituir o contratado inicialmente devido a problemas de desempenho ou não cumprimento do contrato.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	
R-11	Recursos administrativos procedentes.	Análise superficial das propostas e/ou documentos ofertados no certame licitatório	Seleção do Prestador	Administração	
		Avaliação (*)			
		Probabilidade 2	Impacto 3	Nível do Risco (I x P) (**) 6 (Médio)	

Tratamento ao Risco

Responsável: Setor de Licitações / Equipe Técnica

Impacto:

I-01: Atraso na implementação de projetos ou programas de saúde devido à necessidade de revisão das decisões contestadas.

I-02: Possível impugnação do processo licitatório, o que pode levar à suspensão ou anulação do mesmo.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar uma revisão prévia da documentação e dos procedimentos antes do lançamento do edital de licitação, identificando e corrigindo quaisquer irregularidades ou lacunas.

P-02: Garantir transparência no processo de licitação, fornecendo explicações claras e justificativas para todas as decisões tomadas pela administração.

P-03: Assegurar que todas as decisões durante o processo de licitação sejam documentadas de forma abrangente e transparente, para facilitar a defesa contra recursos posteriores.

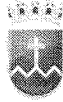
P-04: Analisar com extensas diligências propostas ofertadas no certame licitatório, reduzindo o risco.

Ações de Contingência:

C-01: Análise junto ao Conductor(a) do Certame quanto aos novos prazos estimados da contratação e verificação de estratégias paralelas.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	
R-12	Seleção de prestador de serviços sem condições de cumprir o contrato	Falha do setor demandante, licitações e contratos em analisar de forma criteriosa as condições de habilitação e os requisitos mínimos a serem cumpridos pelo licitante no certame	Seleção do prestador	Administração	
		Avaliação (*)			
		Probabilidade 1	Impacto 5	Nível do Risco (I x P) (**) 5 (Médio)	

Tratamento ao Risco



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

Responsável: Setor Demandante / Equipe Técnica / Equipe de Planejamento / Setor de Licitações

Impacto:

I-01: Risco de atrasos na implementação de projetos ou programas de saúde devido à incapacidade do prestador de serviços em cumprir o contrato.

I-02: Possibilidade de baixa qualidade dos serviços entregues, prejudicando a eficácia das intervenções de saúde.

I-03: Potencial para litígios contratuais, resultando em custos adicionais e desgaste da confiança pública.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar uma avaliação rigorosa dos licitantes durante o processo de seleção, levando em consideração não apenas o preço, mas também a capacidade técnica, experiência e capacidade financeira.

P-02: Exigir que os licitantes forneçam documentação comprovando sua capacidade de cumprir o contrato, incluindo referências de clientes anteriores e demonstrações financeiras.

P-03: Verificar a possibilidade de rescisão contratual.

P-04: Caso haja infração por parte da contratada, abrir processo administrativo visando a sanção do prestador infrator.

Ações de Contingência:

C-01: Estabelecer cláusulas contratuais que permitam a rescisão do contrato caso o prestador de serviços não cumpra com as obrigações estabelecidas, garantindo que a Secretaria Municipal de Saúde possa tomar medidas corretivas rapidamente.

C-02: Convocar prestador remanescente para formalização do instrumento contratual, dentro dos limites legais, caso seja necessário substituir o contratado inicialmente devido a problemas de desempenho ou não cumprimento do contrato.

C-04: Realizar monitoramento constante do desempenho do prestador de serviços durante a execução do contrato, identificando rapidamente quaisquer sinais de falha ou não conformidade e tomando medidas corretivas imediatas.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-13	Interrupção do serviço por insolvência ou abandono da contratada	Verificação incorreta das condições de qualificação econômico-financeira do licitante contratado pelo setor demandante, licitações e contratos	Gestão de Contrato	Administração
Avaliação (*)				
Probabilidade		Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
2		4	08 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Setor de Licitações / Equipe de Fiscalização

Impacto:

I-01: Atraso na prestação de serviços essenciais, afetando a continuidade dos serviços de saúde oferecidos à comunidade.

I-02: Abandono do instrumento de contrato por parte da contratada.



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

Folha nº 52

Ass:

I-03: As atividades das Unidades Municipais de Saúde serão comprometidas ou até mesmo inviabilizadas, além de descontentamento da população, perda de confiança no sistema de saúde e possíveis impactos negativos na saúde pública.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar uma análise minuciosa da situação financeira e da estabilidade da contratada antes de assinar o contrato, incluindo revisão de balanços financeiros, histórico de solvência e reputação no mercado.

P-02: Os responsáveis pela fiscalização devem sempre analisar a manutenção dos requisitos de habilitação da contratada durante a vigência contratual, e analisar relatórios financeiros regulares da contratada, monitorando sua saúde financeira.

P-03: Estabelecer uma política de pagamento que seja justa para ambas as partes, evitando atrasos excessivos nos pagamentos que possam impactar negativamente a contratada.

Ações de Contingência:

C-01: Verificar a possibilidade de rescisão contratual.

C-02: Abrir processo administrativo visando a sanção do prestador infrator.

C-03: Manter uma comunicação aberta e transparente com todos os envolvidos, incluindo a comunidade atendida, sobre os problemas enfrentados e as medidas sendo tomadas para resolver a situação.

C-04: Convocar prestador remanescente para formalização do instrumento contratual a partir de lista de prestadores de serviços alternativos credenciados previamente, caso seja necessário substituir o contratado inicialmente devido a problemas de desempenho ou não cumprimento do contrato.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-14	Contratada não manter as condições de habilitação	Dificuldade da contratada em manter as condições de habilitação exigidas à época da contratação	Gestão de Contrato	Administração
Avaliação (*)				
Probabilidade		Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
1		4	4 (Médio)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:

I-01: Impossibilidade de renovação contratual.

I-02: Interrupção dos serviços devido à falta de capacidade da contratada em cumprir as obrigações contratuais.

I-03: Potencial para aumento dos custos devido à necessidade de realização de novo procedimento licitatório para selecionar novo prestador.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar uma análise rigorosa da situação financeira e técnica da contratada antes da assinatura do contrato, garantindo que ela tenha capacidade para manter as condições de habilitação ao longo do tempo.

P-02: Estabelecer cláusulas contratuais claras que exijam que a contratada mantenha as condições de habilitação durante toda a vigência do contrato.



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

P-03: Acompanhar as condições de habilitação da contratada, notificando-a quando da exigência de alguma pendência.

Ações de Contingência:

C-01: Fazer registro de ocorrência pelo descumprimento das obrigações contratuais, instaurar processo sancionador para eventual aplicação pela penalidade.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para				
R-15	Mudanças na demanda pelos serviços.	Mudanças nas políticas de saúde, surtos de doenças, variações sazonais na demanda ou emergências de saúde pública.	Gestão de Contrato	Administração				
					Avaliação (*)			
					Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	

2

3

6 (Médio)

Tratamento ao Risco

Responsável: Equipe de Fiscalização / Setor Demandante

Impacto:

I-01: Podem impactar as cláusulas contratuais relacionadas à quantidade de serviços a serem prestados.

I-02: Variações na demanda podem afetar a economia de escala originalmente prevista no contrato.

I-03: Possíveis custos adicionais para a Secretaria de Saúde para ajustar os termos do contrato ou contratar serviços adicionais para atender à demanda inesperada.

Ações Preventivas:

P-01: Análise prévia da demanda e flexibilidade contratual.

P-02: Incluir cláusulas contratuais que permitam ajustes na quantidade de serviços prestados, dentro dos limites legais, com base nas variações na demanda, com procedimentos claros para solicitar e aprovar essas mudanças.

P-03: Realizar análises regulares das tendências de demanda e revisões periódicas do contrato para garantir que esteja alinhado com as necessidades atuais.

P-04: Manter uma comunicação aberta e colaborativa entre a Secretaria de Saúde e a contratada para identificar precocemente mudanças na demanda e tomar medidas preventivas.

Ações de Contingência:

C-01: Negociação de ajustes contratuais em caso de mudanças significativas.

C-02: O contrato deve permitir ajustes nessas variáveis, incluindo a possibilidade de realocação ou redução de recursos, conforme necessário.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para				
R-16	Problemas ambientais	Atividades inadequadas de gestão de resíduos, poluição do ar e da água, desmatamento, entre outros.	Gestão de contrato	Administração / Contratada				
					Avaliação (*)			
					Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	



Estado de Sergipe
 Prefeitura Municipal de Itabaiana
 FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

2	4	8 (Elevado)
Tratamento ao Risco		

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:

- I-01:** Poluição do ar e da água devido ao uso de tintas e solventes não sustentáveis.
I-02: Descarte inadequado de resíduos sólidos provenientes da produção dos materiais impressos.

Ações Preventivas:

- P-01:** Incluir cláusulas contratuais que exijam que a contratada utilize materiais de impressão sustentáveis e adote práticas de produção ambientalmente responsáveis.
P-02: Realizar auditorias ambientais regulares nas instalações da contratada para garantir conformidade com os padrões ambientais estabelecidos.

Ações de Contingência:

- C-01:** Manter uma comunicação aberta com a contratada sobre as preocupações ambientais e trabalhar em conjunto para encontrar soluções eficazes.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-17	Execução do serviço em desacordo como estabelecido no Termo de Referência e Contrato	Contratada não consegue cumprir com o contrato firmado, frustração na prestação dos serviços	Gestão de Contrato	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	2	4	8 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:

- I-01:** Entregas de baixa qualidade que não atendem às necessidades da Secretaria de Saúde.
I-02: Atrasos na conclusão do projeto devido à necessidade de corrigir erros ou retrabalho.
I-03: Potencial para litígios contratuais se a contratada não cumprir os termos acordados no contrato.

Ações Preventivas:

- P-01:** Realizar uma revisão detalhada e clara dos requisitos estabelecidos no Termo de Referência e no Contrato durante a fase de seleção do prestador, garantindo que a empresa contratada compreenda completamente suas responsabilidades e obrigações.
P-02: Estabelecer procedimentos de monitoramento e avaliação da execução do contrato para identificar precocemente quaisquer desvios dos requisitos estabelecidos.

Ações de Contingência:

- C-01:** Notificações tempestivas à contratada.
C-02: Documentar cuidadosamente todos os problemas relacionados à execução do serviço para respaldar qualquer ação corretiva ou litígio futuro.
C-03: Convocar prestador remanescente para formalização do instrumento contratual, dentro dos limites legais, caso seja necessário substituir o contratado inicialmente devido a problemas de desempenho ou não cumprimento do contrato.



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-18	Falta de contingência para lidar com interrupções ou imprevistos durante a execução do contrato.	Falta de planejamento, má gestão dos recursos, falhas nos processos de controle de estoque, entre outros.	Gestão de Contrato	Administração / Contratada
	Avaliação (*)			
	Probabilidade 2	Impacto 4	Nível do Risco (I x P) (**) 8 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:

- I-01: Interrupção dos serviços devido à falta de planejamento para lidar com imprevistos ou interrupções.
- I-02: Possibilidade de falhas no controle de estoque, resultando em falta ou excesso de materiais.
- I-03: Riscos de qualidade variável dos produtos entregues devido à falta de contingência para lidar com variações nos processos de produção.
- I-04: Riscos à integridade e autenticidade dos materiais fornecidos devido à falta de medidas de segurança adequadas.

Ações Preventivas:

- P-01: Realizar uma análise de risco abrangente durante a fase de planejamento do contrato para identificar potenciais áreas de vulnerabilidade e desenvolver estratégias de contingência adequadas.
- P-02: Estabelecer procedimentos claros para o controle de estoque e monitoramento da qualidade dos materiais entregues, com ações corretivas definidas para lidar com quaisquer desvios.
- P-03: Estabelecer critérios claros de avaliação técnica que abordem especificamente as habilidades, experiência e recursos necessários para a execução bem-sucedida do objeto contratual.
- P-04: Solicite documentação comprobatória da capacidade técnica durante a fase de habilitação.

Ações de Contingência:

- C-01: Manter uma reserva de materiais ou recursos essenciais para lidar com emergências ou interrupções inesperadas.
- C-02: Realizar simulações de cenários para testar a eficácia de plano de contingência e identificar quaisquer lacunas ou áreas de melhoria.
- C-03: Estabelecer comunicação regular com a contratada para identificar rapidamente qualquer problema e buscar soluções.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-19	Gestão e fiscalização inadequada do contrato	Responsáveis pela gestão e fiscalização do contrato não detêm as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Gestão de Contrato	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade 2	Impacto 4	Nível do Risco (I x P) (**) 8 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

Folha nº 54

Ass:

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:

- I-01:** Atrasos na entrega dos panfletos e folders, comprometendo campanhas e ações de saúde pública.
- I-02:** Baixa qualidade dos materiais fornecidos, devido à falta de acompanhamento e fiscalização adequados.
- I-03:** Desgaste na relação entre a contratante e a contratada, resultando em dificuldades de comunicação e possível litígio.

Ações Preventivas:

- P-01:** Estabelecer claramente as responsabilidades de ambas as partes no contrato, especialmente quanto à comunicação e acompanhamento.
- P-02:** Capacitar os responsáveis pela gestão do contrato em técnicas de monitoramento e avaliação de desempenho.
- P-03:** Implementar um sistema de relatórios regulares e reuniões de acompanhamento para garantir uma comunicação eficaz entre as partes.

Ações de Contingência:

- C-01:** Designar um gestor de contrato alternativo em caso de ausência ou incapacidade do gestor principal.
- C-02:** Estabelecer penalidades contratuais claras em caso de descumprimento das cláusulas relacionadas à gestão e fiscalização do contrato.
- C-03:** Estabelecer um plano de comunicação de crises para lidar com situações emergenciais que possam surgir devido a falhas na gestão do contrato.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-20	Dependência excessiva da empresa contratada	Pode surgir devido à qualidade, preço competitivo, experiência, facilidade de trabalho ou falta de alternativas viáveis	Gestão de Contrato	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade 3	Impacto 4	Nível do Risco (I x P) (**) 12 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:

- I-01:** Atrasos na entrega dos materiais devido à incapacidade da empresa contratada de atender à demanda.
- I-02:** Falta de competitividade em futuros processos licitatórios devido à preferência pela empresa atual.
- I-03:** Risco de interrupção no fornecimento caso a empresa enfrente problemas financeiros ou operacionais.

Ações Preventivas:

- P-01:** Monitorar regularmente a capacidade financeira e operacional da empresa contratada para identificar potenciais problemas.

Ações de Contingência:



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

C-01: Manter um estoque de segurança de materiais críticos para mitigar os efeitos de possíveis interrupções no fornecimento.

C-02: Estabelecer um sistema de monitoramento do desempenho dos fornecedores durante a execução dos contratos, incluindo indicadores de qualidade, pontualidade na entrega e capacidade de resposta a solicitações da administração pública.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-21	Pagamentos indevidos à Contratada	Prejuízo ao erário	Gestão de Contrato	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	1	3	3 (Médio)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:

I-01: Pagamentos por materiais não entregues ou entregues em quantidade inferior ao acordado, prejudicando a eficácia das campanhas de saúde pública.

I-02: Possibilidade de desperdício de recursos públicos, causando questionamentos por parte da comunidade e órgãos de controle.

Ações Preventivas:

P-01: Estabelecer controles internos robustos para verificar a conformidade dos pedidos de pagamento com os termos contratuais, incluindo revisões regulares por partes independentes.

P-02: Realizar auditorias internas periódicas para revisar os processos de pagamento e identificar potenciais pontos fracos que possam levar a pagamentos indevidos.

P-03: Estabelecer penalidades contratuais claras para casos de não conformidade na entrega dos materiais.

Ações de Contingência:

C-01: Abertura de procedimento legal objetivando exigir da Contratada a devolução dos valores pagos indevidamente ou o desconto em faturas futuras.

C-02: Desenvolver um plano de ação para lidar com pagamentos indevidos, incluindo investigações internas imediatas e a suspensão temporária dos pagamentos até a resolução do problema.

C-03: Implementar medidas disciplinares e legais contra as partes responsáveis por pagamentos indevidos, incluindo rescisão de contrato, recuperação de fundos e possíveis ações judiciais.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-22	Prorrogação da vigência do contrato após vencimento e/ou tempo hábil	Morosidade na condução do processo de prorrogação	Gestão de Contrato	Administração
	Avaliação (*)			
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	1	5	5 (Médio)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

I-01: Cometimento de ato ilegal; nulidade do ato.

I-02: Atraso na entrega dos materiais de divulgação, afetando campanhas de saúde planejadas.

Ações Preventivas:

P-01: Acompanhar o histórico de renovações e vigência do contrato; tramitar a prorrogação em tempo hábil.

P-02: Designar uma equipe responsável pela gestão de contratos, com atribuição clara de responsabilidades e autoridade para agir em caso de necessidade de renovação.

P-03: Implementar procedimentos claros e eficientes para solicitar, revisar e aprovar a renovação de contratos, reduzindo o tempo necessário para concluir o processo.

P-04: Realizar revisões periódicas dos contratos para identificar prazos de vigência iminentes e iniciar o processo de renovação com antecedência suficiente.

Ações de Contingência:

C-01: Revogação do aditivo contratual indevido.

C-02: Formalização de contratação emergencial, para atender às necessidades imediatas, até a finalização de novo processo licitatório.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-23	Litígios contratuais.	Interpretação ambígua de cláusulas contratuais	Gestão de Contrato	Administração / Contratada
	Avaliação (*)			
	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
	3	3	9 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Fiscalização / Equipe de Contratação

Impacto:

I-01: Diálogo constante e revisão contínua do contrato para evitar desacordos.

I-02: Atrasos significativos no cumprimento das obrigações contratuais, impactando diretamente a execução dos serviços e o atendimento às ações de saúde desenvolvidas pela Secretaria.

I-03: Comprometimento do orçamento inicialmente estabelecido.

I-04: Podem ocorrer suspensão temporária dos serviços, causando impactos diretos na entrega de serviços essenciais à comunidade.

Ações Preventivas:

P-01: Elaboração clara e detalhada do contrato, especificando direitos e responsabilidades.

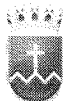
P-02: Estabelecer critérios objetivos para avaliação do desempenho contratual, evitando avaliações subjetivas.

P-03: Definir termos e prazos de maneira precisa, evitando interpretações distintas sobre datas de execução, prazos de pagamento, e outras condições contratuais.

Ações de Contingência:

C-01: Mediação ou arbitragem em caso de litígios e revisão contratual.

C-02: Realizar uma avaliação detalhada dos litígios, identificando as causas subjacentes, as responsabilidades de cada parte e os pontos de divergência que servirá como base para a resolução efetiva dos problemas.



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

C-03: Realizar uma revisão detalhada do contrato, identificando cláusulas ambíguas ou lacunas que possam ter contribuído para os litígios. Ajustar o contrato conforme necessário para evitar futuras disputas similares.

C-04: Desenvolver planos de ação específicos para abordar cada ponto de litígio identificado. Estabelecer prazos e responsabilidades claras para a implementação das soluções propostas.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para
R-24	Falta de capacitação adequada da equipe responsável pelo gerenciamento do contrato	Equipe responsável pelo gerenciamento do contrato não estiver adequadamente capacitada.	Gestão de Contrato	Administração
Avaliação (*)				
Probabilidade		Impacto	Nível do Risco (I x P) (**)	
3		3	9 (Elevado)	
Tratamento ao Risco				

Responsável: Equipe de Fiscalização

Impacto:

I-01: Atrasos na entrega dos panfletos e folders, prejudicando campanhas de saúde pública.

I-02: Possibilidade de recebimento de materiais de baixa qualidade devido à falta de controle.

I-03: Risco de penalidades contratuais devido a não conformidade com as especificações.

Ações Preventivas:

P-01: Realizar um levantamento das necessidades de capacitação da equipe antes do início do contrato.

P-02: Desenvolver um programa de treinamento específico para a equipe responsável pelo gerenciamento do contrato.

Ações de Contingência:

C-01: Manter um canal de comunicação aberto com a empresa contratada para relatar problemas de qualidade e agilizar soluções.

C-02: Estipular penalidades contratuais específicas para casos de não conformidade devido à falta de capacitação da equipe, visando garantir o cumprimento das obrigações contratuais.

Obs.1: (*) A avaliação da probabilidade e do impacto foi analisada em uma escala de 1 a 5, conforme definida na tabela abaixo:

ESCALA DE PROBABILIDADE			ESCALA DE IMPACTO		
DESCRIPTOR	DESCRIÇÃO	NÍVEL	DESCRIPTOR	DESCRIÇÃO	NÍVEL
Muito Baixa	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência	1	Muito Baixa	Impacto insignificante nos objetivos	1
Baixa	Evento casual e inesperado, muito embora raro, há histórico de sua ocorrência	2	Baixa	Impacto mínimo nos objetivos	2
Média	Evento esperado, de frequência reduzida, e com	3	Média	Impacto mediano nos objetivos, com	3



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

Folha nº 56

Ass: 

	histórico de ocorrência parcialmente conhecido			possibilidade de recuperação	
Alta	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido	4	Alta	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação	4
Muito Alta	Evento repetitivo e constante	5	Muito Alta	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação	5

Obs.2: (**) Após o resultado do cálculo de probabilidade x impacto obteve-se o nível do risco, que foi classificado como baixo, médio, elevado e extremo, conforme tabela abaixo:

NÍVEL DE RISCO	
1 – 2	Baixo
3 – 6	Médio
8 – 12	Elevado
15 – 25	Extremo

3. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

3.1. Nenhum acompanhamento incluído.

4. Responsáveis:

4.1. Setor Demandante / Equipe de Planejamento.

4.1.1. Técnicos e requisitantes responsáveis pela elaboração da Matriz de Risco: A elaboração desta Matriz de Risco foi conduzida por profissional multidisciplinar, técnico especializado na área de regulação em saúde; profissional capacitado e experiente na área descrita neste documento. A atuação conjunta desse profissional assegurou a compilação de requisitos essenciais, a definição clara dos parâmetros técnicos e a adequada reflexão das necessidades da Secretaria Municipal de Saúde de Itabaiana/SE.

4.1.2. Integrante da equipe de planejamento responsável pelas orientações gerais desta Matriz de Risco: Um membro-chave da equipe de planejamento desempenhou papel fundamental na orientação e coordenação deste Termo de Referência. Este integrante, detentor de conhecimentos abrangentes sobre aspectos operacionais e regulamentares pertinentes à contratação de serviços de saúde, foi responsável por fornecer as diretrizes gerais que orientaram a elaboração deste documento. Sua gestão e sua compreensão aprofundada dos objetivos da Secretaria Municipal de Saúde de Itabaiana/SE garantiram



Estado de Sergipe
Prefeitura Municipal de Itabaiana
FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DE ITABAIANA

que as orientações refletissem as necessidades específicas e a visão estratégica da Secretaria Municipal de Saúde de Itabaiana/SE.

Ana Luiza Santos Morais
Ana Luiza Santos Morais
Coord. Setor de Compras

Odirlei Braga de Menezes
Odirlei Braga de Menezes
Integrante da Equipe de Planejamento